PARADIGMA GROBOGAN : THE RESEARCH JOURNAL
Volume 2 Nomor 1 Juni 2025
e-ISSN : 3090-2142; p-ISSN : 3090-2398; Hal. 159-175
DOI: https://doi.org/10.58684/paradigma.v2i1.54
Available online at: https://jurnal.bappeda.grobogan.go.id/index.php/jbp

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Implementasi Kebijakan Sekolah Ramah Anak di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Semarang

Ulul Albab
Peneliti Lembaga Pengkajian dan Penelitian Sumberdaya Pembangunan Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

*Koresprodensi penulis: ulul.albab80@gmail.com**

Abstract. *Many junior high schools (SMP) in Semarang City have implemented Child-Friendly School (CFS)–based education. The implementation of policies in schools, including CFS, is influenced by several factors such as leadership, organizational culture, and organizational commitment. This study aims to examine the influence of principal leadership and organizational culture on the implementation of CFS in junior high schools in Semarang City, both directly and indirectly through organizational commitment as an intervening variable. This research employed a quantitative approach with a hypothesis-testing study design, involving 135 respondents comprising teachers and education personnel from six junior high schools in Semarang City. Data were collected using questionnaires, and data analysis was conducted through linear regression and path analysis with IBM SPSS Statistics 23. The results showed that principal leadership did not have an effect on organizational commitment, while organizational culture had a significant effect on organizational commitment in junior high schools in Semarang City. Furthermore, both principal leadership and organizational culture were proven to influence the implementation of CFS, and organizational commitment also affected the implementation of CFS. However, organizational commitment was not able to mediate the relationship between principal leadership and organizational culture with the implementation of CFS.*

Keywords: *Child-Friendly School, Regression, Principal Leadership, Organizational Culture, Organizational Commitment.*

Abstrak. Banyak SMP di Kota Semarang yang telah menerapkan pendidikan berbasis Sekolah Ramah Anak (SRA). Implementasi kebijakan di sekolah, termasuk SRA, dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap implementasi SRA di SMP di Kota Semarang, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian studi pengujian hipotesis, dengan melibatkan 135 responden guru dan tenaga kependidikan dari enam SMP di Kota Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, dan analisis data menggunakan regresi linier dan analisis jalur dengan IBM SPSS Statistics 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di SMP di Kota Semarang. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terbukti berpengaruh terhadap implementasi SRA, dan komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap implementasi SRA. Namun, komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap implementasi SRA.

Katakunci: Sekolah Ramah Anak, Regresi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi.

1. PENDAHULUAN

Pendidikan yang berkualitas merupakan pondasi pembangunan manusia yang berkelanjutan dan berkeadilan. Salah satu tantangan besar yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia adalah bagaimana menciptakan sekolah yang aman, nyaman, dan kondusif bagi tumbuh kembang anak. Konsep *Sekolah Ramah Anak* (SRA) muncul sebagai respon atas berbagai permasalahan yang kerap terjadi di lingkungan sekolah, seperti kekerasan, bullying,

Received: Juni 02, 2025; Revised: Juni 14, 2025; Accepted: Juni 28, 2025; Published: Juni 30, 2025

diskriminasi, dan kurangnya perhatian terhadap hak-hak anak (UNICEF, 2009). SRA bukan hanya kebijakan normatif, tetapi sebuah pendekatan menyeluruh yang melibatkan seluruh elemen sekolah dalam menciptakan ekosistem pembelajaran yang memanusiakan anak. Namun, dalam implementasinya di berbagai daerah, termasuk Kota Semarang, konsep SRA masih menghadapi kendala yang signifikan, mulai dari lemahnya komitmen organisasi, resistensi budaya organisasi yang tidak mendukung inovasi, hingga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang belum transformatif.

Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan, termasuk SRA, sangat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kekuatan budaya organisasi. Leithwood et al. (2004) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional yang mengedepankan visi bersama, pemberdayaan guru, dan pengambilan keputusan partisipatif menjadi kunci keberhasilan perubahan sekolah. Sementara itu, Schein (2010) berpendapat bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan norma perilaku positif yang mendukung program-program inovatif. Penelitian oleh Ndwandwe (2024) dan Stavrou & Kafa (2024) juga mendukung pandangan bahwa kepemimpinan inklusif mampu memperkuat efektivitas kebijakan pendidikan berbasis hak anak. Namun, dalam konteks Indonesia, literatur empiris yang menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pelaksanaan SRA masih terbatas, terutama dalam melihat peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Riset gap yang signifikan muncul dari fakta bahwa banyak kajian lebih fokus pada dampak langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru (Liu & Werblow, 2019; Hulpia et al., 2012) dan jarang mengaitkannya secara integratif dengan budaya organisasi serta komitmen organisasi dalam konteks SRA. Padahal, komitmen organisasi memiliki implikasi penting dalam memastikan keberlanjutan implementasi kebijakan (Dwyer et al., 2003; Dunger, 2023). Dalam penelitian Agbényiga (2011), budaya organisasi terbukti mempengaruhi kualitas pelayanan di institusi kesejahteraan anak, tetapi penelitian ini belum spesifik mengulas penerapannya di sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menjawab celah riset dengan menganalisis bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara langsung maupun melalui komitmen organisasi mempengaruhi implementasi kebijakan SRA.

Kebijakan SRA telah diatur dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Nomor 8 Tahun 2014 dan Peraturan Walikota Semarang Nomor 68 Tahun 2020. Meskipun regulasi tersebut memberikan kerangka hukum yang jelas, data empiris menunjukkan bahwa praktik di lapangan masih jauh dari optimal. Studi Artadianti dan Subowo (2019) menemukan bahwa banyak sekolah di Semarang hanya menjadikan SRA sebagai label

administratif tanpa internalisasi nilai yang kuat di tingkat budaya sekolah. Ketidaksinambungan antara regulasi dan budaya organisasi ini memunculkan pertanyaan mendasar: apakah kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sudah efektif dalam membangun komitmen kolektif untuk mewujudkan sekolah yang ramah anak?

Penelitian ini menjadi relevan dan mendesak untuk dilakukan, karena tidak hanya akan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur manajemen pendidikan berbasis hak anak, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola sekolah dalam memperkuat kepemimpinan, membangun budaya organisasi positif, dan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan dalam merancang intervensi kebijakan yang lebih kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan, sehingga implementasi SRA tidak berhenti pada tataran formalitas, melainkan benar-benar dirasakan manfaatnya oleh seluruh anak di sekolah.

Implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak (SRA) di Kota Semarang menghadapi berbagai hambatan yang kompleks dan saling berkaitan. Meskipun kebijakan ini telah memiliki dasar hukum yang kuat, realitas di lapangan menunjukkan belum optimalnya internalisasi nilai ramah anak di lingkungan sekolah. Rendahnya kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang seharusnya menjadi motor penggerak perubahan, lemahnya budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta tingkat komitmen organisasi yang masih fluktuatif menjadi tantangan utama dalam mewujudkan ekosistem sekolah yang aman, nyaman, dan berpihak pada hak-hak anak. Kondisi ini memunculkan pertanyaan penelitian: (1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak? (2) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak? (3) Bagaimana peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak di Kota Semarang?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap efektivitas implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak di Kota Semarang. Secara khusus, penelitian ini juga ingin menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap tingkat keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu keberhasilan kebijakan SRA, sekaligus merumuskan rekomendasi strategis yang dapat digunakan oleh pemangku kepentingan

pendidikan dalam merancang intervensi manajemen sekolah yang lebih kontekstual, efektif, dan berkelanjutan.

Menjawab permasalahan dan tujuan penelitian digunakan teori kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership Theory*) yang pertama kali diperkenalkan oleh Bass dan Avolio (1994). Teori ini menekankan bagaimana pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengelola, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi visi bersama, memotivasi, dan membangun kepercayaan organisasi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tercermin pada perilaku idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Studi oleh Leithwood dan Jantzi (2005) menegaskan bahwa sekolah yang dipimpin secara transformasional menunjukkan tingkat komitmen staf yang lebih tinggi dan inovasi yang lebih intensif dalam implementasi kebijakan. Hal ini relevan untuk Sekolah Ramah Anak karena penerapan kebijakan menuntut perubahan budaya organisasi, inovasi pembelajaran, serta penguatan nilai-nilai penghormatan terhadap hak anak.

Penelitian ini mengacu pada konsep budaya organisasi yang dijelaskan oleh Schein (2010). Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan kelompok tertentu dalam proses belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi mencakup nilai, norma, simbol, dan praktik bersama yang memengaruhi cara anggota organisasi memandang tugas, tanggung jawab, serta interaksi sosial di dalamnya. Studi oleh Deal dan Peterson (2009) menunjukkan bahwa sekolah dengan budaya kolaboratif yang kuat cenderung lebih berhasil dalam inovasi kebijakan pendidikan dan menciptakan lingkungan yang inklusif. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi SRA tidak hanya bergantung pada kebijakan formal tetapi juga sangat dipengaruhi budaya organisasi yang berkembang di sekolah.

Kerangka teori ini juga menggunakan konsep komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Meyer dan Allen (1991) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu affective commitment (komitmen afektif), continuance commitment (komitmen keberlanjutan), dan normative commitment (komitmen normatif). Komitmen afektif, yakni keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, menjadi faktor kunci dalam keberhasilan perubahan kebijakan. Penelitian oleh Somech dan Bogler (2002) mengungkapkan bahwa guru yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan partisipasi lebih aktif dalam program inovatif. Dalam konteks SRA, komitmen organisasi berperan sebagai penguat (reinforcer) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap efektivitas implementasi kebijakan.

Untuk memahami relasi ketiga variabel tersebut, penelitian ini juga meminjam model Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991). Model ini menjelaskan bahwa perilaku individu dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor utama: sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan perceived behavioral control. Ketiganya berperan dalam membentuk niat (intention) dan perilaku aktual. Dalam penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah membentuk sikap positif terhadap kebijakan SRA, budaya organisasi memperkuat norma subjektif, sedangkan komitmen organisasi meningkatkan perceived behavioral control anggota organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan secara konsisten.

Teori kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan teori perilaku terencana, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang komprehensif dalam memahami dinamika implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak. Kerangka teori ini tidak hanya memperkaya kajian kebijakan publik dan manajemen pendidikan, tetapi juga menjadi dasar untuk merumuskan intervensi strategis yang sesuai dengan karakteristik sekolah di Kota Semarang.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Tipe penelitian eksplanatori dipilih karena tujuan utama studi ini adalah menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel independen (kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi) dengan variabel dependen (efektivitas implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak) melalui variabel intervening (komitmen organisasi). Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran objektif atas persepsi responden melalui instrumen terstandar dan analisis statistik inferensial. Penelitian eksplanatori ini juga relevan dengan konteks kebijakan publik pendidikan yang memerlukan pembuktian empiris terhadap model konseptual yang dikembangkan berdasarkan teori-teori sebelumnya (Creswell, 2014).

Variabel penelitian ini terdiri atas tiga kelompok utama. Variabel independen pertama adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang diukur menggunakan empat indikator utama sesuai model Bass dan Avolio (1994): pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan perhatian individual (individualized consideration). Variabel independen kedua adalah budaya organisasi, yang diukur melalui indikator nilai-nilai inti (core values), norma kerja (work norms), simbol dan ritus (symbols and rituals), serta praktik kolaborasi

(collaborative practices) seperti yang dijelaskan Schein (2010). Variabel intervening adalah komitmen organisasi berdasarkan model Meyer dan Allen (1991), yang mencakup komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Variabel dependen adalah efektivitas implementasi kebijakan Sekolah Ramah Anak, diukur melalui indikator sosialisasi kebijakan, ketersediaan sarana prasarana, perubahan perilaku warga sekolah, dan keberlanjutan program.

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah survei menggunakan kuesioner yang disusun dalam skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Kuesioner disusun secara sistematis berdasarkan operasionalisasi variabel dan indikator yang telah diuji validitas isi (content validity) melalui expert judgement oleh tiga orang pakar manajemen pendidikan dan kebijakan publik. Selain kuesioner, data kualitatif pendukung dikumpulkan melalui wawancara terstruktur dengan kepala sekolah dan pengelola program Sekolah Ramah Anak, untuk melengkapi temuan numerik dan memperkaya interpretasi hasil analisis. Data sekunder berupa dokumen kebijakan, laporan implementasi, serta data Dinas Pendidikan Kota Semarang turut digunakan untuk triangulasi.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru tetap di Sekolah Dasar Negeri di Kota Semarang yang telah menerapkan kebijakan Sekolah Ramah Anak minimal selama dua tahun terakhir. Teknik sampling yang digunakan adalah proportional stratified random sampling untuk memastikan perwakilan dari berbagai wilayah kecamatan. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, yang menghasilkan ukuran sampel minimal 250 responden. Peneliti membagi sampel secara proporsional berdasarkan jumlah guru di tiap sekolah agar representasi populasi lebih akurat.

Data yang terkumpul dari kuesioner diolah menggunakan prosedur cleaning dan coding untuk memastikan konsistensi serta kelengkapan data. Selanjutnya dilakukan uji validitas empiris dengan teknik analisis faktor konfirmatori (CFA) untuk memastikan kesesuaian konstruk teoritis dengan data empiris. Uji reliabilitas instrumen dilakukan menggunakan koefisien Alpha Cronbach, dengan kriteria minimal reliabilitas sebesar 0,70. Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, data dianalisis lebih lanjut untuk menguji model hubungan antarvariabel.

Metode analisis data utama adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software AMOS versi terbaru. SEM dipilih karena mampu menguji secara simultan pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel serta mengukur kekuatan mediasi komitmen organisasi dalam hubungan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas kebijakan. Model SEM dievaluasi menggunakan indeks goodness of fit seperti Chi-Square, CFI (Comparative Fit Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation),

dan TLI (Tucker Lewis Index). Model dikatakan fit jika memenuhi kriteria indeks fit sesuai ketentuan Hair et al. (2010).

Interpretasi hasil analisis dilakukan dengan membandingkan nilai estimasi jalur (path coefficients) serta signifikansi statistik antarvariabel. Pengaruh langsung dan pengaruh mediasi diuji melalui bootstrapping pada tingkat kepercayaan 95%. Temuan penelitian ini kemudian dibahas dalam kerangka teori transformasional leadership, budaya organisasi, komitmen organisasi, serta model Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991). Implikasi praktis dari hasil analisis akan dijelaskan secara mendalam pada bagian pembahasan untuk memberikan rekomendasi kebijakan yang sesuai bagi Dinas Pendidikan dan sekolah-sekolah penerima program SRA.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Deskripsi variabel ini memiliki tujuan untuk melihat gambaran variabel penelitian berdasarkan jawaban responden. Deskripsi variabel ini dilakukan dengan menggambarkan dan menyajikan jawaban responden dalam benruk persentase (%), hal ini bertujuan untuk melihat kecenderungan jawaban responden secara umum. Hasil analisis deskripsi untuk variabel kepemipinan kepala sekolah, budaya organisasi, komitmen organisasi dan penyelenggaraan sekolah ramah anak dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

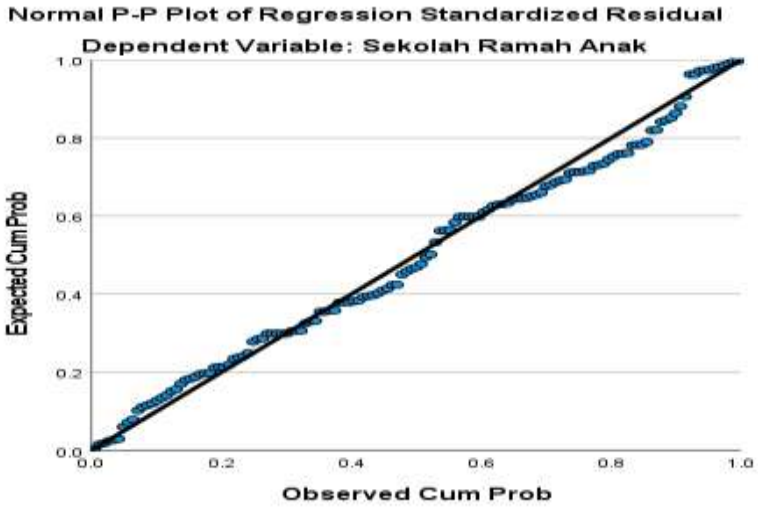
Var	N	Min	max	Mean	Std. Deviation
X1	135	59.00	100.00	90.4963	7.14652
X2	135	67.00	100.00	87.7259	7.90280
I	135	50.00	75.00	64.7926	6.31168
Y	135	74.00	100.00	92.0148	8.06410

Variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki mean atau nilai tengah 90,49 dengan standar devisiasi sebesar 7,146. Varibale budaya organiasi memiliki mean atau nilai tengah 87,72 dengan standar devisiasi sebesar 7,902. Variabel komitmen sekolah mean atau nilai tengah 64,79 dengan standar devisiasi sebesar 6,31. Sekolah ramah anak mean atau nilai tengah 92,01 dengan standar devisiasi sebesar 8,06.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa residu dalam model regresi menyebar secara normal dengan rata-rata nol. Dalam analisis ini, normalitas diuji menggunakan grafik

histogram dan normal probability plot, serta uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Grafik histogram dan probability plot menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal, menandakan distribusi yang normal.



Gambar 1. Probability Plot (P-Plot) Hasil Uji Normalitas

Uji statistik K-S memperkuat temuan ini dengan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 dan hasil Monte Carlo sebesar 0,145, yang keduanya lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa residu berdistribusi normal dan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 2. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			135
Normal Parameters[a,b]	Mean		.0000000
	Std. Deviation		5.00832078
Most Extreme Differences	Absolute		.067
	Positive		.067
	Negative		-.046
Test Statistic			.067
Asymp. Sig. (2-tailed)c			.200d
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[e]	Sig.		.145
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.136
		Upper Bound	.154

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk menentukan apakah variabel bebas memiliki hubungan linear dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistik 23 dengan taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil uji, semua variabel yang dianalisis, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap penyelenggaraan Sekolah Ramah Anak (SRA) serta terhadap komitmen organisasi, menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua hubungan antara variabel tersebut bersifat linear, sehingga model regresi yang digunakan adalah model regresi linear.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi yang signifikan antar variabel independen dalam model regresi. Dalam penelitian ini, uji multikolinieritas menunjukkan bahwa semua variabel bebas, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan komitmen organisasi, memiliki nilai Variance Inflation Factor (VIF) antara 1 dan 10, serta nilai tolerance di atas 0,10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari masalah multikolinieritas, baik untuk variabel dependen komitmen organisasi maupun pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA).

Tabel 3. Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	17.295	5.254		3.292	.001		
Kepemimpinan Kepala Sekolah	.040	.098	.045	.407	.685	.344	2.905
Budaya Organisasi	.500	.089	.626	5.644	.000	.344	2.905

Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Regresi Analisis Jalur

Analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap penyelenggaraan Sekolah Ramah Anak (SRA). Melalui dua model regresi, ditemukan bahwa

budaya organisasi memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap komitmen organisasi dan pelaksanaan SRA. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh lebih kuat dibandingkan dengan kepemimpinan kepala sekolah, baik terhadap komitmen organisasi maupun terhadap pelaksanaan SRA.

Secara keseluruhan, model pertama mengungkap bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi, dengan koefisien regresi untuk budaya organisasi sebesar 0,626 dan kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,045. Sementara itu, model kedua menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan komitmen organisasi, secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap penyelenggaraan SRA, dengan budaya organisasi tetap menjadi faktor dominan.

Ringkasan dari analisis jalur yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pengaruh mediasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi dengan pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA). Hasil analisis menggunakan Sobel Test menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan penyelenggaraan SRA. Hal ini dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 0,423 yang lebih kecil dari ttabel sebesar 1,98729, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut.

Berbeda halnya dengan pengaruh budaya organisasi terhadap penyelenggaraan SRA, di mana komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh mediasi yang signifikan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai thitung sebesar 2,428 lebih besar dari ttabel sebesar 1,98729, yang berarti terdapat pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam hubungan budaya organisasi dengan penyelenggaraan SRA. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, melalui komitmen organisasi, berperan penting dalam meningkatkan pelaksanaan Sekolah Ramah Anak.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen organisasi, pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan koefisien sebesar 0,045 dan nilai t test sebesar 0,407, yang lebih kecil dari ttabel (1,662), hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan kepala sekolah tidak secara signifikan meningkatkan komitmen organisasi di SMP Kota Semarang. Oleh karena itu, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan

bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ditolak.

Temuan ini berlawanan dengan penelitian sebelumnya oleh Acar (2012) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah komponen penting dalam komitmen organisasi. Penelitian lain oleh Liu & Werblow (2019) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja, terutama melalui pengambilan keputusan bersama. Keberhasilan kepemimpinan di sekolah sangat bergantung pada peran kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, seperti menetapkan visi sekolah, mengembangkan anggota, dan mengelola praktik pengajaran. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk membangun kerjasama dengan anggota sekolah dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di SMP Kota Semarang. Dengan koefisien sebesar 0,626, artinya peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan komitmen organisasi secara signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t test sebesar 5,644 yang lebih besar dari t tabel, sehingga hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti. Ini menunjukkan bahwa memperkuat budaya organisasi akan secara efektif meningkatkan komitmen anggota organisasi.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen, loyalitas, dan retensi anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan memotivasi anggota organisasi. Di sekolah, budaya yang berkembang dengan baik sangat penting, tidak hanya untuk mempertahankan komitmen staf, tetapi juga untuk membangun citra positif yang dapat menarik perhatian masyarakat. Oleh karena itu, upaya untuk terus memperbaiki dan memperkuat budaya organisasi harus dilakukan secara berkelanjutan.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA)

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA), dengan koefisien

pengaruh sebesar 0,245. Ini berarti bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah berpotensi meningkatkan pelaksanaan SRA di sekolah. Pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai t test sebesar 2,647 lebih besar daripada t tabel pada alpha 0,05, yaitu 1,662, dengan tingkat signifikansi 0,009, yang mendukung bahwa pengaruh ini signifikan. Oleh karena itu, hipotesis bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SRA terbukti benar. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang baik dalam meningkatkan implementasi program SRA di SMP Kota Semarang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Stavrou & Kafa (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mendukung penyelenggaraan pendidikan inklusif, termasuk SRA, dengan memberikan kesempatan yang sama bagi siswa berkebutuhan khusus. Selain itu, studi Ndwandwe (2024) juga menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan perdamaian. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam keberhasilan SRA dapat ditingkatkan melalui keterlibatan orang tua dan komunikasi efektif dengan anggota sekolah. Aspek-aspek lain dari kepemimpinan yang mendukung SRA meliputi perhatian terhadap kesejahteraan guru dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan bersama.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA)

Analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) di SMP Kota Semarang, dengan koefisien sebesar 0,388. Ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas pelaksanaan SRA. Hasil uji t menunjukkan nilai 3,768, yang lebih tinggi dari t tabel alpha 0,05 (df = 92) sebesar 1,662, dengan tingkat signifikansi 0,000, menunjukkan hubungan yang signifikan. Kesimpulannya, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SRA diterima, menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan SRA.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Agbényiga (2011) yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara konsisten mendukung efektivitas dalam penyelenggaraan SRA. Penelitian ini menekankan pentingnya membangun budaya organisasi yang positif dan inklusif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan aman. Sikap, perilaku, dan sistem kepercayaan yang berlandaskan nilai sangat penting untuk mendorong keberhasilan SRA, begitu juga dengan menumbuhkan rasa kepemilikan organisasi yang dapat memperkuat pelaksanaan program ini.

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) di SMP Kota Semarang, dengan pengaruh sebesar 24,3%. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin baik pelaksanaan SRA. Hasil uji t juga mendukung kesimpulan ini, di mana nilai t test lebih besar dari t tabel dan signifikan pada tingkat 0,001, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap pelaksanaan SRA diterima. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan SRA.

Komitmen Organisasi terhadap Pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA)

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) di SMP Kota Semarang, dengan pengaruh sebesar 24,3%. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin baik pelaksanaan SRA. Hasil uji t juga mendukung kesimpulan ini, di mana nilai t test lebih besar dari t tabel dan signifikan pada tingkat 0,001, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap pelaksanaan SRA diterima. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan SRA.

Penemuan ini sejalan dengan studi lain yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan komitmen anggota organisasi, yang berdampak positif pada pelaksanaan tugas mereka, termasuk dalam penyelenggaraan sekolah ramah anak. Partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan dari rekan kerja dan pemimpin, serta lingkungan kerja yang mendukung, semuanya berkontribusi pada peningkatan keterampilan kerja dan komitmen kerja guru. Dukungan ini juga membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental, menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan nyaman bagi anak-anak.

Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) melalui Komitmen Organisasi sebagai Intervening

Berdasarkan analisis jalur, pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) adalah sebesar 24,5%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi hanya sebesar 1,1%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap pelaksanaan SRA lebih dominan dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi. Dengan demikian,

hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap pelaksanaan SRA melalui komitmen organisasi ditolak.

Penelitian ini berbeda dengan temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja anggota organisasi melalui komitmen organisasi. Penelitian lain juga menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan melalui pemberdayaan guru dan komitmen organisasi, namun penelitian ini tidak secara spesifik membahas pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam penyelenggaraan SRA melalui komitmen organisasi. Hal ini menekankan bahwa konteks dan fokus penelitian sangat mempengaruhi hasil dan kesimpulan yang diambil.

Meskipun demikian, pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang mampu mentransformasikan potensi organisasi tidak bisa diabaikan. Kepala sekolah yang efektif dapat mengarahkan sekolah menuju keberhasilan dan menciptakan perubahan positif dalam organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan pelaksanaan SRA, SMP di Kota Semarang perlu memperhatikan dan terus meningkatkan komitmen organisasi, baik dari guru maupun karyawan, serta memperkuat kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama dalam menjalankan kegiatan pembelajaran dan pelayanan di sekolah.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA) melalui Komitmen Organisasi sebagai Intervening

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. Pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi terhadap pelaksanaan SRA melalui komitmen organisasi adalah sebesar 24,3%, sedangkan pengaruh langsungnya lebih besar, yaitu 38,8%. Ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi secara langsung lebih efektif dalam meningkatkan pelaksanaan SRA dibandingkan melalui komitmen organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan SRA melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di SMP Kota Semarang tidak terbukti atau ditolak.

Meskipun budaya organisasi penting untuk efektivitas organisasi dan kepemimpinan yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi, dalam konteks penelitian ini, komitmen organisasi tidak cukup kuat untuk menjadi mediator yang signifikan. Ini berbeda dengan beberapa penelitian lain yang menemukan bahwa komitmen organisasi bisa memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa di SMP

Kota Semarang, budaya organisasi secara langsung lebih berperan dalam keberhasilan pelaksanaan SRA dibandingkan melalui komitmen organisasi.

Memperkuat pengaruh budaya organisasi dalam penyelenggaraan SRA, penting untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui berbagai strategi seperti kolaborasi, kerja tim, dan komunikasi terbuka. Dengan menciptakan iklim sekolah yang mendukung komitmen tinggi, sekolah dapat lebih efektif dalam menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman bagi seluruh anggotanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan keberhasilan pelaksanaan SRA**.**

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Kota Semarang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, tetapi budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sama-sama berpengaruh langsung dan signifikan terhadap pelaksanaan Sekolah Ramah Anak (SRA). Komitmen organisasi juga memiliki hubungan yang linier dan signifikan dengan pelaksanaan SRA, sehingga semakin baik komitmen organisasi, semakin baik pula pelaksanaan SRA.

Pelaksanaan SRA di SMP Kota Semarang dapat berjalan dengan baik jika kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu, keberhasilan pelaksanaan SRA juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang baik, yang akan meningkatkan komitmen organisasi dan mendukung pelaksanaan SRA sesuai harapan. Dengan demikian, baik kepemimpinan kepala sekolah maupun budaya organisasi berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan SRA melalui peningkatan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Abdulaziz, A., Bashir, M., & Alfalih, A. A. (2022). The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: do Job Engagement and Perceived Organizational Support matter? *Education and Information Technologies*, 27(7), 9641–9663. https://doi.org/10.1007/s10639-022-11013-8

Acar, A. Z. (2012). Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 217–226. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.995

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.

Ananda, S., & Winata, H. (2017). Upaya meningkatkan komitmen organisasi melalui perilaku kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(1), 78–86.

Baharun, H., Wibowo, A., & Hasanah, S. N. (2021). Kepemimpinan Perempuan Dalam Menciptakan Sekolah Ramah Anak. *Quality*, 9(1), 87. https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.10109

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Biermann, F., Kanie, N., & Kim, R. E. (2017). Global governance by goal-setting: The novel approach of the UN Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 26–27, 26–31. https://doi.org/10.1016/j.cosust.2017.01.010

Brissett, N. O. M. (2023). The Education Sustainable Development Goal 4: A Critical Appraisal. *International Encyclopedia of Education (4th Ed)*, 539–546. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.01025-3

Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping School Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.

Dunn, W. N. (1998). *Pengantar Analisa Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Dwyer, S., Richard, O. C., & Chadwick, K. (2003). Gender diversity in management and firm performance: The influence of growth orientation and organizational culture. *Journal of Business Research*, 56(12), 1009–1019. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00329-0

Hulpia, H., Devos, G., Rosseel, Y., & Vlerick, P. (2012). Dimensions of Distributed Leadership and the Impact on Teachers' Organizational Commitment: A Study in Secondary Education. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(7), 1745–1784. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00917.x

Johansson, S., Myrberg, E., & Toropova, A. (2022). School bullying: Prevalence and variation in and between school systems in TIMSS 2015. *Studies in Educational Evaluation*, 74, 101178. https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2022.101178

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. In B. Davies (Ed.), *The Essentials of School Leadership* (pp. 31–43). London: SAGE Publications.

Leithwood, K., Mascall, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N., & Yashkina, A. (2007). Distributing Leadership to Make Schools Smarter: Taking the Ego Out of the System. *Leadership and Policy in Schools*, 6(1), 37–67. https://doi.org/10.1080/15700760601091267

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Munandar. (2001). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Gramedia.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Somech, A., & Bogler, R. (2002). Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment. *Educational Administration Quarterly*, 38(4), 555–577.

Subarsono. (2013). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

UNICEF. (2009). *Child-Friendly Schools Manual*. New York: UNICEF.

Vito, R. (2020). Key variations in organizational culture and leadership influence: A comparison between three children's mental health and child welfare agencies. *Children and Youth Services Review*, 108, 104600. https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2019.104600

Yao, H., & Ma, L. (2024). Improving teacher career satisfaction through distributed leadership in China: The parallel mediation of teacher empowerment and organizational commitment. *International Journal of Educational Development*, 104, 102960. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102960